

PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Aqilla^{1*}, Vikcy Brama Kumbara², Susrianty³

¹²³Manajemen, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, Indonesia

Corresponding Author: Aqilla *aqillafadila12@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Penempatan kerja; Pengalaman kerja; Kinerja Pegawai; Kepuasan kerja

Received : 26, Februari 2024

Revised : 25, April 2025

Accepted: 5, Mei 2025

Published: 30 Mei 2025

Copyright (c) 2025 Jurnal Bisnis Digital

This work is licensed under a

[Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[License.](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening dengan menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan angket kepada 113 orang pegawai sebagai responden yaitu pada Kantor Bupati Solok. Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa. Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja, pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja pada kantor Bupati Solok. Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja, pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Bupati Solok. Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Bupati Solok. Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja, pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada kantor Bupati Solok.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of job placement and work experience on employee performance with job satisfaction as an intervening variable using primary data obtained by distributing questionnaires to 113 employees as respondents, namely at the Solok Regent's Office. In this study using Structural Equation Modeling (SEM) analysis tools using Partial Least Square (PLS). The results showed that. There is a significant influence of job placement, work experience on job satisfaction at the Solok Regent's office. There is a significant influence of job placement, work experience on employee performance at the Solok Regent's office. There is a significant influence of job satisfaction on employee performance at the Solok Regent's office. There is a significant effect of job placement, work experience on employee performance through job satisfaction at the Solok Regent's office.

PENDAHULUAN

Manusia sebagai tenaga kerja dalam aktifitas perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting. Tujuan perusahaan akan tercapai jika pegawai yang ada didalamnya dapat melaksanakan tugas serta dapat mengembangkan kemampuannya dengan baik. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa, yang meliputi perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.

Kompetisi yang dimiliki sumber daya manusia membuat sumber daya manusia mampu menggali potensi dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang lainnya untuk mencapai profitabilitas perusahaan. Untuk dapat mencapai profitabilitas tersebut, sumber daya manusia harus diperhatikan dengan baik karena manusia adalah sumber daya terpenting dalam suatu perusahaan yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan usahanya kepada perusahaan. Kemudian menurut Susan, (2019) sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan agar tercapai keberhasilan bagi suatu organisasi.

Menurut Umam et al., (2019) kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya disebut dengan kinerja.

Menurut Arif, (2018) penempatan adalah proses penugasan/pengisian jabatan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan bahkan pemutusan hubungan kerja.

Kemudian yang patut juga diperhatikan juga adalah pengalaman kerja. Menurut (Basyit et al., 2020) pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. "Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Kemudian yang terakhir masalah yang berkaitan peningkatan kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Menurut Mujiatun et al., (2019) kepuasan kerja adalah reaksi emotif terhadap kondisi kerja, yang sering kali diputuskan oleh seberapa baik hasil memenuhi atau melampaui harapan, misalnya, jika pekerja berpikir bahwa mereka diperlakukan secara tidak adil, menerima remunerasi

yang lebih sedikit, mereka lebih cenderung memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan mereka, atasan atau rekan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan sebelumnya ditemukan fenomena tentang penempatan yang kurang baik pada pegawai kantor Bupati Solok sehingga mempengaruhi kepuasan pegawai dalam melakukan pekerjaan. Hal ini disebabkan karena tingkat kinerja yang tidak mencapai target, waktu kerja yang berlebihan, dan pengalaman kerja yang cukup rendah. Ini membuktikan masih rendahnya tingkat kepuasan dan penerapan pemimpin yang kurang efektif terhadap pegawai, tentu akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ada pada kantor Bupati Solok. Maka dapat dilihat dari data kinerja pegawai pada kantor Bupati Solok.

Kinerja pegawai pada kantor Bupati Solok belum optimal sepenuhnya disinyalir disebabkan penempatan kerja yg belum sesuai, pengalaman kerja yang masih rendah ditambah lagi disebabkan oleh kepuasan kerja yang masih rendah. Ditambah lagi rendahnya kesadaran pegawai tentang kondisi di kantor Bupati Solok, kurangnya rasa tanggung jawab pada diri pegawai kantor Bupati Solok, pengetahuan kerja pegawai yang masih kurang, keterampilan kerja pegawai yang masih rendah, kebijakan organisasi yang belum terealisasi dalam instansi, analisis jabatan masih kurang tepat dalam instansi, perencanaan sumber daya manusia yang masih belum optimal dalam instansi.

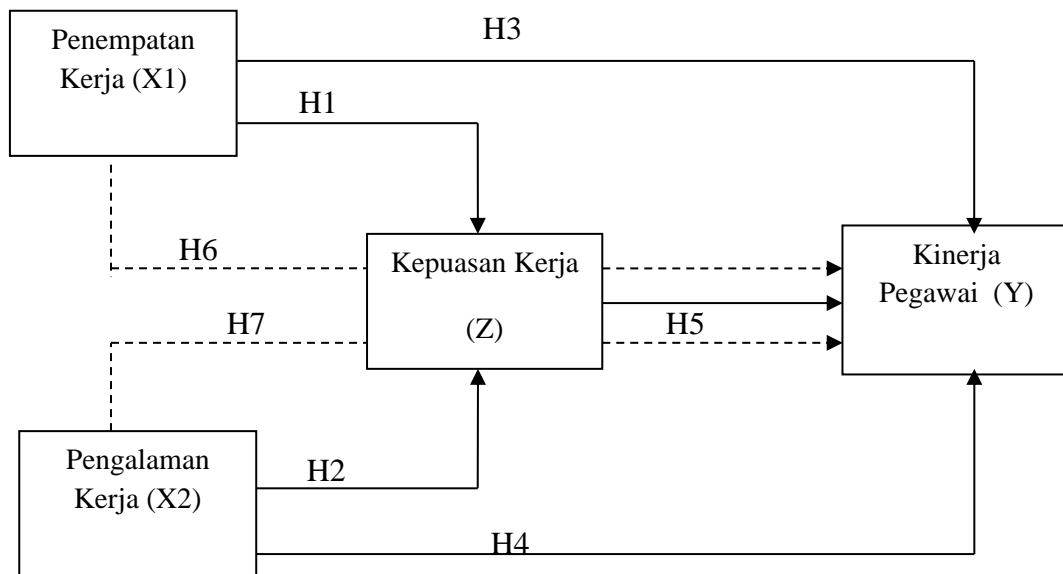
Penelitian yang dilakukan oleh Alwafi Ridho Subarkah, (2018) pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai Pada PT. Garuda Indonesia (persero) Tbk. Branch Office Solo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Garuda Indonesia (persero) Tbk. Branch Office Solo. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Winata et al., (2018) pengaruh kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Laurencia dan Setyo (2019) dalam penelitian mengenai pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Global informasi bermutu. Hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial dan bersama-sama yang positif dan signifikan dari kinerja karyawan. Dari dua variabel independen, pendidikan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengalaman kerja dan pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai perantara pada kantor Bupati Solok. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk meneliti mengenai kinerja pegawai pada kantor Bupati Solok dan untuk mengevaluasi betapa pentingnya penempatan kerja, pengalaman kerja dan kepuasan kerja pada kantor Bupati Solok dalam

upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai yang nantinya akan berpengaruh pada kelangsungan hidup instansi maka perlu dilakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Bupati Solok.

Gambar 1. Kerangka pikir



Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan guna memberikan arah dan pedoman dalam melakukan penelitian. Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian sebagai berikut ini:

- H1: Diduga terdapat Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai kantor Bupati Solok.
- H2: Diduga terdapat Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai kantor Bupati Solok
- H3: Diduga terdapat Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai kantor Bupati Solok.
- H4: Diduga terdapat Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai kantor Bupati Solok.
- H5: Diduga terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai kantor Bupati Solok.
- H6: Diduga terdapat Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada pegawai kantor Bupati Solok.

H7: Diduga terdapat Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada pegawai kantor Bupati Solok.

METODOLOGI

Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini dilakukan pada Kantor Bupati Solok tepatnya di Jl. Raya Padang-Solok No.KM.20, Arosuka, kec.Gn. Talang, Kabupaten Solok, Sumatra Barat

Desain Penelitian

Menurut Sugiyono, (2018) metode kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, teknik pengumpulan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono, (2018) Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi terdiri atas objek subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya

Menurut Sugiyono Hatmawan, (2020) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut

Jenis Dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan dalam variabel penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang di peroleh secara langsung dari sumber asli tanpa perantara.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti sebagai subjek penelitian. Data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian tetapi dari pihak lain yang mempunyai informasi data yang diperlukan atau literatur-litaratu.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan cara untuk memilih, menemukan, dan menyimpan berbagai instrument pengumpulan data. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian Sugiyono (2018) adalah:

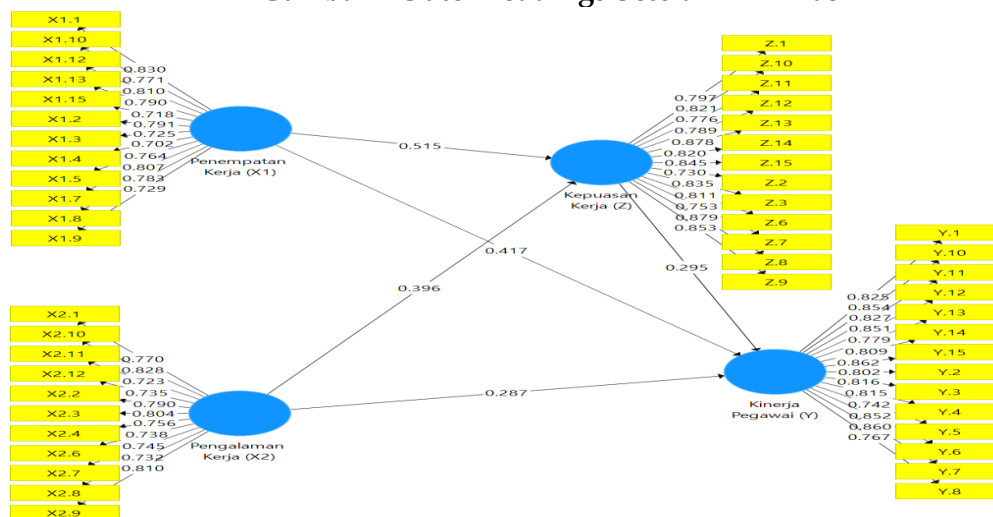
1. Observasi
Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner.
2. Wawancara
Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila penelitian ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti.
3. Kuesioner
Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.
4. Metode dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan mempelajari data-data yang telah didokumentasikan. Dari asal katanya dokumentasi, yakni dokumen, berarti barang-barang tertulis. Metode dokumentasi dalam penelitian ini, dipergunakan untuk melengkapi data dari hasil hasil pengamatan (observasi), wawancara dan penyebaran kuesioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 2 Outer Loadings Setelah Eliminasi



Pengujian Outer Model Kinerja Pegawai(Y)

Berdasarkan pengujian outer model pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian convergent validity sebagai berikut:

<https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/JDB>

Tabel 1.
Outer Loadings Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
Y.1	0,825	Valid
Y.2	0,802	Valid
Y.3	0,816	Valid
Y.4	0,815	Valid
Y.5	0,742	Valid
Y.6	0,852	Valid
Y.7	0,860	Valid
Y.8	0,767	Valid
Y.10	0,854	Valid
Y.11	0,827	Valid
Y.12	0,851	Valid
Y.13	0,779	Valid
Y.14	0,809	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS, tahun 2024

Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,6 dengan demikian kinerja pegawai valid.

Pengujian Outer Model Penempatan Kerja(X1)

Berdasarkan pengujian *outer* model pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian *convergent validity* sebagai berikut:

Tabel 2.
Outer Loadings Penempatan Kerja (X₁)

Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
X1.1	0,830	Valid
X1.2	0,791	Valid
X1.3	0,725	Valid
X1.4	0,702	Valid
X1.5	0,764	Valid
X1.7	0,807	Valid
X1.8	0,783	Valid
X1.9	0,729	Valid
X1.10	0,771	Valid
X1.12	0,810	Valid
X1.13	0,790	Valid
X1.15	0,718	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS, tahun 2024

Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,6 dengan demikian penempatan kerja valid.

Pengujian *Outer Model* Pengalaman Kerja (X_2)

Berdasarkan pengujian *outer model* pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian *convergent validity* sebagai berikut:

Tabel 3.
Outer Loadings Pengalaman Kerja (X_2)

Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
X2.1	0,770	Valid
X2.2	0,790	Valid
X2.3	0,804	Valid
X2.4	0,756	Valid
X2.6	0,738	Valid
X2.7	0,745	Valid
X2.8	0,732	Valid
X2.9	0,810	Valid
X2.10	0,828	Valid
X2.11	0,723	Valid
X2.12	0,735	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS, tahun 2024

Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,6 dengan demikian pengalaman kerja valid.

Pengujian *Outer Model* Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan pengujian *outer model* pada algoritma PLS didapatkan hasil pengujian *convergent validity* sebagai berikut:

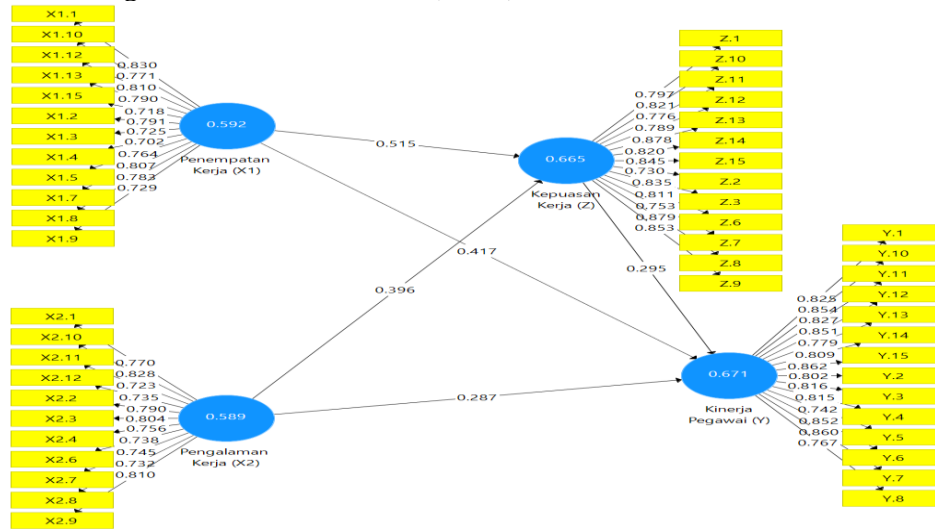
Tabel 4.
Outer Loadings Kepuasan Kerja (Z)

Indikator	Nilai Convergent Validity	Keterangan
Z.1	0,797	Valid
Z.2	0,730	Valid
Z.3	0,835	Valid
Z.6	0,811	Valid
Z.7	0,753	Valid
Z.8	0,879	Valid
Z.9	0,853	Valid
Z.10	0,821	Valid
Z.11	0,776	Valid
Z.12	0,789	Valid
Z.13	0,878	Valid
Z.14	0,820	Valid
Z.15	0,845	Valid

Sumber: Olahan SmartPLS, tahun 2024

Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,6 dengan demikian kepuasan kerja valid.

Penilaian *Average Variance Extracted* (AVE)



Gambar 3

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Selain dari gambar diatas untuk menilai nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus lebih dari 0,50 sebagai tabel berikut:

Tabel 5.
Report Hasil Pengujian AVE

Variabel Penelitian	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Kinerja Pegawai (Y)	0,671
Penempatan Kerja (X1)	0,592
Pengalaman Kerja (X2)	0,589
Kepuasan Kerja (Z)	0,665

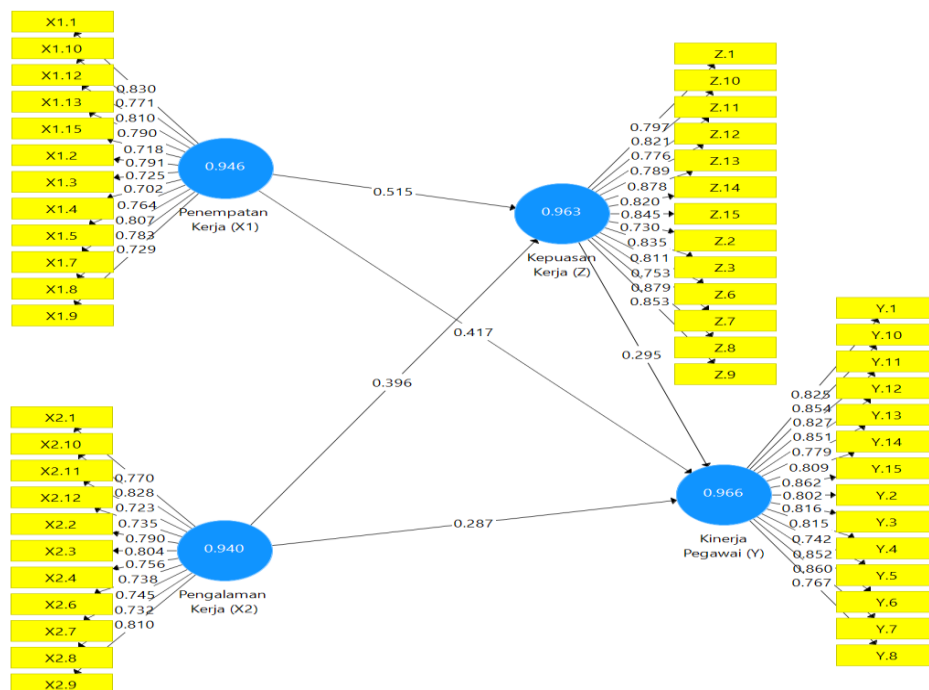
Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, tahun 2024

Berdasarkan gambar dan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan bisa untuk tahap berikutnya.

1. Nilai *average variance extracted* (AVE) pada variabel kinerja pegawai sebesar 0,671 maka bisa direkomendasikan untuk tahap berikutnya.
2. Nilai *average variance extracted* (AVE) pada variabel penempatan kerja sebesar 0,592 maka bisa direkomendasikan untuk tahap berikutnya.
3. Nilai *average variance extracted* (AVE) pada variabel pengalaman kerja sebesar 0,589 maka bisa direkomendasikan untuk tahap berikutnya.
4. Nilai *average variance extracted* (AVE) pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,665 maka bisa direkomendasikan untuk tahap berikutnya.

Penilaian Reliabilitas

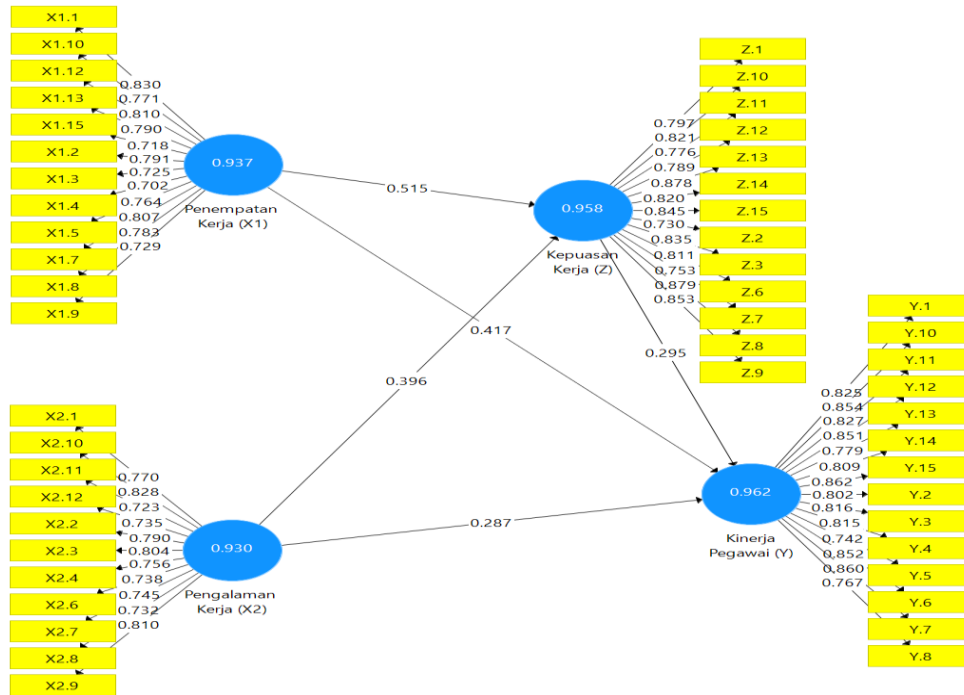
Penilaian outer model bertujuan untuk menilai korelasi antara score item atau indikator dengan skor konstraknya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai outer model yaitu convergent validity, discriminant validity dan composite reliability. Penilaian ini dengan melihat nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,70.



Gambar 4 Nilai Composite Reliability

Di bagian ini, Anda harus menjelaskan setiap langkah yang diambil untuk menyelesaikan penelitian Anda. Anda tidak boleh terlalu banyak memasukkan hasil statistik deskriptif di sini; di sisi lain, itu harus diringkas dalam tabel atau grafik yang lebih mudah dibaca. Anda tidak boleh melupakan nomor untuk setiap tabel dan bagan yang disajikan dalam makalah Anda.

Berdasarkan *output SmartPLS* pada gambar diatas, telah ditemukan nilai *composite reliability* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan tingkat kehadalan data baik atau *reliable*.

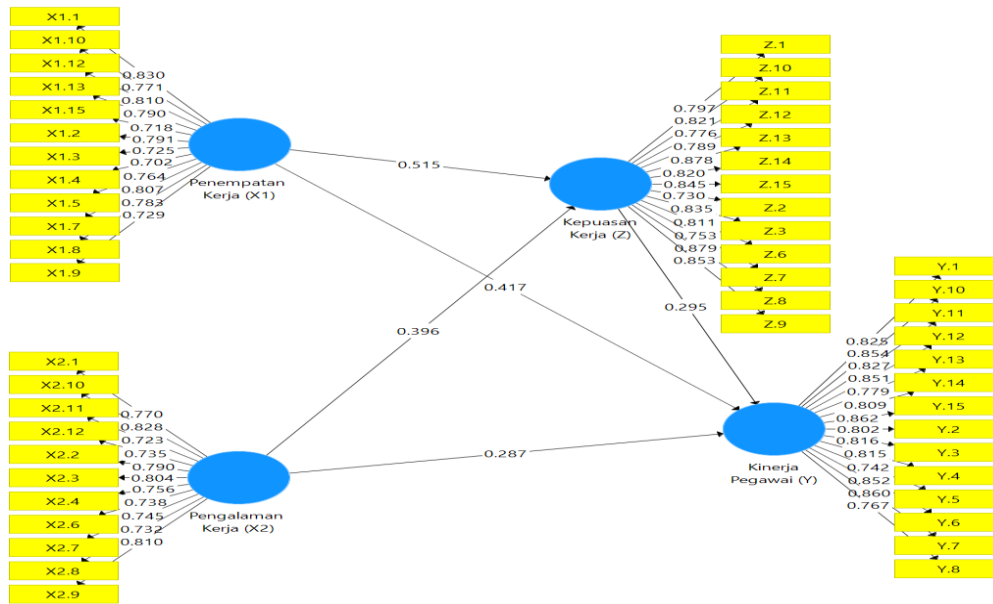


Gambar 5 Cronbach Alpha

Berdasarkan *output SmartPLS* pada gambar diatas, telah ditemukan nilai *Cronbach Alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau handal.

Pengujian Inner Model (Structural Model)

Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS*:



Gambar 6 Struktural Model Inner

Berdasarkan gambar diatas model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

- Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk penempatan kerja dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z = 0,515 X_1 + 0,396 X_2$$

- Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk penempatan kerja, pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$Y = 0,417 X_1 + 0,287 X_2 + 0,295 Z$$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*, berikut estimasi *R-Square*:

Tabel 6.
Evaluasi Nilai R Square

Variabel Penelitian	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,870	0,867
Kepuasan Kerja (Z)	0,741	0,736

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, tahun 2024

Pada table diatas terlihat nilai *Adjusted R-Square* variabel kinerja pegawai sebesar 0,867 atau sebesar 86,7%, maka kontribusi variabel penempatan

kerja, pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 86,7% sisanya 13,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Nilai *Adjusted R-Square* variabel kepuasan kerja sebesar 0,736 atau sebesar 73,6%, maka kontribusi variabel penempatan kerja dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 73,6% sisanya 26,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* pengujian model:

Tabel 7.
Direct Effect

Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>	Ket
Penempatan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,515	0,507	0,088	5,867	0,000	Diterima
Pengalaman Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,396	0,388	0,088	4,506	0,000	Diterima
Penempatan Kerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,417	0,411	0,080	5,245	0,000	Diterima
Pengalaman Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,287	0,298	0,069	4,153	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,295	0,291	0,078	3,786	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Uji Inner Model *SmartPLS*, tahun 2024

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel diatas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung variabel penelitian. Adapun hasil dari hipotesis pengaruh langsung dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penempatan kerja terhadap kepuasan kerja
Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau $5,867 > 1,96$ nilai P-Value $0,000 < 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja
Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau $4,506 > 1,96$ nilai P-Value $0,000 < 0,05$ dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_2

- diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Penempatan kerja terhadap kinerja pegawai
 Nilai t-statistik < t-tabel 1,96 atau 5,245 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_3 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.
 4. Pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai
 Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 4,153 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.
 5. Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
 Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 3,786 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_5 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* didapatkan hasil analisis jalur yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel. 8.
Indirect Effect

Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
Penempatan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,152	0,151	0,057	2,657	0,008	Diterima
Pengalaman Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,117	0,111	0,033	3,511	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Uji Inner Model *SmartPLS*, tahun 2024

Berdasarkan diagram jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Adapun hasil dari hipotesis pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja
 Nilai t-statistik < t-tabel 1,96 atau 2,657 > 1,96 nilai P-Value 0,008 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 diterima dan H_6

ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

2. Pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja
 Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 3,511 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H_0 ditolak dan H_7 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebagai berikut:

Tabel 9.
Hasil Penelitian

Hipotesis	Pernyataan	P-Value	Keterangan
H ₁	Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja.	0,05 > 0,000	Diterima
H ₂	Terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja.	0,05 > 0,000	Diterima
H ₃	Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.	0,05 > 0,000	Diterima
H ₄	Terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.	0,05 > 0,000	Diterima
H ₅	Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.	0,05 > 0,000	Diterima
H ₆	Kepuasan kerja memediasi pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.	0,05 > 0,008	Diterima
H ₇	Kepuasan kerja memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.	0,05 > 0,000	Diterima

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, tahun 2024

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan dari penelitian ini yakni Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja, pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja pada kantor Bupati Solok. Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja, pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Bupati Solok. Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Bupati Solok. Terdapat pengaruh yang signifikan penempatan kerja, pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada kantor Bupati Solok

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat, maka rekomendasi penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Objek Penelitian
 - a. Bagi objek penelitian agar dapat mempertahankan penempatan kerja sehingga menunjang kinerja pegawai. Penempatan kerja yang kurang baik akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan penempatan yang rendah seorang pegawai akan merasa tertekan dan tidak akan

merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya dan hal ini jelas dapat mengakibatkan penurunan kinerja dari pegawai tersebut serta mengakibatkan pengalaman dalam bekerja.

- b. Juga harus lebih memperhatikan pengalaman kerja agar tetap meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam instansi untuk mencapai tujuannya, sehingga instansi melakukan berbagai usaha untuk meningkatkannya. Kinerja dalam bekerja merupakan salah satu kebutuhan yang ingin dicapai setiap orang dalam bekerja.
- c. Serta memperhatikan kepuasan kerja agar tetap meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karna terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, individu, industry dan masyarakat. Pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mampu bekerjadengan baik tanpa adanya beban dan tekanan. Pegawai yang merasa puas baik dengan lingkungan kerja, sikap atasan maupun dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, akan berusaha bekerja dengan maksimal danmeningkatkan kinerjanya secara berusaha untuk berprestasi.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dengan melibatkan variabel-variabel independen berkaitan dengan kinerja karyawan seperti disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, pengembangan karir dan pelatihan kerja ataupun menambahkan variabel moderating. Dengan harapan sampel dan objek penelitian lebih lebih besar lagi

DAFTAR PUSATAKA

- Aisyah, N., & Giovanni, A. (2018). Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Maya Pada Internasional, Tbk. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(2), 8-18.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v1i2.17>
- Al Amin, R., & Pancasasti, R. (2021). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Technomedia Journal*, 6(2), 176-187. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1753>
- Alpasha, M. F. (2022). *Kajian Pustaka , Kerangka Pemikiran Kajian Pustaka*. 19-61.
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh Etika Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160-170.
<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*.
<https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/JDB>

- Dharma, R., Hady, H., & Zefriyenni. (2023). *Kinerja Karyawan Perbankan: Tinjauan Pengukuran dan Implikasi*. CV.Gita Lentera.
- Fauzi, H. (2022). Pengaruh Penempatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Prestasi Kerja. *J-Aksi: Jurnal Akuntansi Dan Sistem Informasi*, 3(2), 304-313. <https://doi.org/10.31949/jaksi.v3i2.3002>
- Marliani, S. (2018). Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk Cabang Karawang). *Jurnal Buana Akuntansi*, 1(1), 47-75. <https://doi.org/10.36805/akuntansi.v1i1.43>
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS*. Pascal Books.
- Padang, N. R. K., & Sihombing, S. (2020). Pengaruh Pengetahuan, Kemampuan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hilon Sumatera. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 20(September), 151-162. <https://doi.org/10.54367/jmb.v20i2.1008>
- Rismayadi, B. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan (Studi Kasus pada CV Mitra Bersama Lestari Tahun 2018). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 1(1), 1-16. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v1i1.53>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Safrizal, H. B. A. (2021). Kepemimpinan Transformasioal Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Journal Angewandte Chemie*, 2(1), 1-65.
- Sinaga, A. T. I. (2023). *Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintah Daerah: Tantangan dan Upaya Menuju Perilaku Kerja Inovatif*. PT. Pena Persada Kerta Utama.
- Taroreh3, F. L. V. P. . L. R. N. (2019). Pengaruh Keterampilan, Pengalaman Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Tri Mustika Cocominaesa (Minahasa Selatan). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 281-290